

# **PENGARUH PENGAMBILAN KEPUTUSAN OLEH KEPALA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS PENDIDIKANKECAMATAN CIPAKU KABUPATEN CIAMIS**

Oleh :

**Nina Martina**

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Galuh

Jln. R.E. Martadinata No.150 Ciamis

## **Abstrak**

*Penelitian yang penulis lakukan berawal dari adanya masalah bahwa produktivitas kerja pegawai masih rendah, diantaranya yaitu : 1) Tidak ada kemauan pegawai untuk meningkatkan hasil pekerjaan secara maksimal; 2) Lemahnya kemampuan pegawai dalam meningkatkan hasil mutu pekerjaan; 3) Adanya penurunan semangat dan kreatifitas kerja pegawai.*

*Berdasarkan masalah tersebut maka penulis merumuskan permasalahan: 1) Bagaimana pelaksanaan pengambilan Keputusan oleh Kepala di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis ? 2) Bagaimana produktivitas kerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis ? 3) Bagaimana pengaruh pengambilan keputusan oleh Kepala terhadap produktivitas kerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis ?*

*Untuk menjawab permasalahan tersebut maka penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis. Populasi penelitian adalah Guru, Pegawai dan Staf di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan di Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis sebanyak 578 orang dengan sampel sebanyak 85 orang dan teknik sampling menggunakan random sampling. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi kepustakaan dan studi lapangan yang terdiri dari observasi, wawancara dan angket. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif, sedangkan untuk menentukan hubungan dengan menggunakan rumus korelasi product moment dan mencari pengaruh dengan menggunakan koefisien determinasi.*

*Berdasarkan hasil pembahasan yang telah penulis lakukan pada bab sebelumnya, maka dapat penulis simpulkan hal-hal sebagai berikut : 1) Pengambilan keputusan oleh Kepala di diperoleh rata-rata skor sebesar 243, yang termasuk pada kategori cukup baik, apabila dipersentasekan diperoleh hasil sebesar 57,23 %. 2) Produktivitas kerja pegawai diperoleh rata-rata skor sebesar 217, yang termasuk pada kategori rendah, apabila dipersentasekan diperoleh hasil sebesar 51,08 %. 3) Terdapat hubungan antara pengambilan keputusan oleh Kepala dengan produktivitas kerja pegawai dengan koefisien korelasi yang ditemukan adalah sebesar 0,703 yang termasuk dalam kategori kuat dan nilai koefisien determinasi sebesar 49,42 %, artinya 49,42 % produktivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh pelaksanaan pengambilan keputusan oleh Kepala sedangkan sisanya sebesar 50,58 % merupakan faktor lain yang tidak terdeteksi seperti kepemimpinan dan budaya organisasi, yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Berdasarkan hasil perhitungan diketahui koefisien korelasi 0,703 itu positif. Dengan demikian hipotesis yang penulis ajukan yang berbunyi terdapat pengaruh positif antara pengambilan keputusan oleh Kepala terhadap produktivitas kerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis, terbukti.*

**Kata Kunci : Produktivitas Kerja Pegawai, Pengambilan Keputusan**

## **I. PENDAHULUAN**

Pengambilan keputusan menjadi suatu proses yang harus dijalankan pemerintah untuk mendapatkan keputusan yang dapat menyelesaikan permasalahan sesuai dengan kondisi lingkungan yang ada. Selama ini Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala di lingkungan organisasi dipandang sebagai penentu pencapaian tujuan organisasi.

Kedudukan fungsi dan peran seorang pemimpin selama ini mempunyai posisi yang sangat strategis, terutama sebagai pengambil keputusan. Pengambilan keputusan dalam suatu organisasi yang dilakukan oleh pimpinan merupakan suatu kelanjutan dari cara pemecahan masalah, sehingga pengambilan keputusan dapat lebih terarah, maka perlu diketahui unsur-unsur atau

komponen-komponen dari pengambilan keputusan tersebut.

Akan tetapi meskipun pengambilan keputusan dipandang sebagai faktor penentu jalannya suatu organisasi, namun seringkali pengambilan keputusan menjadi penghambat dalam pencapaian tujuan organisasi, sehingga tidak jarang menyebabkan kinerja organisasi secara keseluruhan menjadi tidak maksimal, khususnya terkait dengan sikap dan perilaku pegawai dalam menunjukkan kualitas pekerjaan sebagai bentuk totalitas pencapaian kinerja. Dikaitkan dengan produktivitas kerja, kepatuhan tersebut bukanlah kepatuhan yang bersifat robotic akan tetapi yang situasional dan penuh dengan dinamika. Berarti diperlukan keputusan yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi melalui produktivitas kerja pegawai yang lebih baik.

Pada dasarnya produktivitas kerja belum semata-mata ditunjukkan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas kerja juga penting diperhatikan. Sehingga dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja pegawai maka diperlukan adanya kesediaan pimpinan untuk mampu membuat pengambilan keputusan yang tepat dengan memberdayakan para bawahannya antara lain melalui partisipasi para bawahan tersebut untuk mengambil keputusan yang menyangkut pekerjaannya, mutu hasil kerjanya, kariernya dan cara-cara yang dianggapnya paling efektif dalam menyelesaikan permasalahan kinerja yang dihadapinya di tempat kerja. Namun kendati demikian, ternyata ditemukan adanya penurunan tingkat produktivitas kerja pegawai karena perilaku atau sikap atau kreativitas kerja pegawai belum mampu meningkatkan *performance* kerja secara keseluruhan.

## II. LANDASAN TEORI

### 1. Pengertian Pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan merupakan tugas utama dari seorang pemimpin. Pengambilan keputusan harus berdasarkan perhitungan yang matang, sehingga keputusan yang dikeluarkan dapat memecahkan suatu permasalahan dan dapat diterima oleh semua pihak yang bersangkutan. Dalam mengambil keputusan, seorang pemimpin harus menyesuaikan dengan ketentuan-ketentuan yang telah dibuat sebelumnya dan harus didukung dengan teknik-teknik pengambilan keputusan.

Pada hakekatnya pengambilan keputusan merupakan sebuah cara untuk memilih dengan memperhatikan hasil penilaian sebelumnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Atmosudirjo

(1999:108) sebagai berikut : “*Decision-Making* pada hakekatnya adalah *Choosing* (memilih), yang didahului oleh *Evaluating* (menilai), *Judgement* (menyatakan) dan *Selection* (menyaring)”.

Pengambilan keputusan menurut Siagian (1996:47) yaitu :

Pada hakekatnya pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap suatu masalah yang dihadapi yang menyangkut pengetahuan tentang hakekat daripada masalah yang dihadapi itu. Pengumpulan fakta dan data yang relevan dengan masalah yang dihadapi analisa dan mempergunakan fakta dan data untuk mencari alternatif pemecahannya sehingga ditemukan alternatif yang paling rasional dan penilaian dari pada hasil yang dicapai sebagai akibat daripada keputusan yang diambil.

Adapun menurut Weiss (1990:64) pemilihan terhadap alternatif dari beberapa alternatif adalah proses pengambilan keputusan, sebagai berikut :

Sebenarnya hanya sedikit perbedaan antara pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Pemecahan masalah berarti memilih tindakan alternatif yang tepat untuk memecahkan semacam kesulitan : misalnya bagaimana memberikan beban kerja yang tepat kepada orang-orang dengan keterampilan dan kemampuan yang berbeda sedangkan pengambilan keputusan berarti memilih antara alternatif.

Berhasil atau tidaknya seorang Kepala dalam melaksanakan tugasnya, dapat dilihat dari keputusan-keputusan yang diambilnya, hal tersebut dikemukakan oleh Atmosudirjo (1982:24) dikatakan bahwa “Pengambilan keputusan merupakan suatu seni, namun seni tersebut pengembangannya tidak semata-mata tergantung dari bakat seseorang di mana untuk pengembangan suatu seni diperlukan adanya teori-teori.”

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat dilihat bahwa pengambilan keputusan tidak bisa dilakukan dengan sembarangan karena pengambilan keputusan merupakan penentuan akhir dari berbagai masalah yang timbul, oleh karena itu dalam suatu pengambilan keputusan yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah yang timbul hendaknya dilakukan dengan setepat-tepatnya, memperhatikan alternatif yang dipilih dan menganalisa alternatif yang dipilih dengan menggunakan langkah-langkah pengambilan keputusan, sehingga dalam

pelaksanaannya akan memperoleh hasil sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

## 2. Produktivitas Kerja Pegawai

Produktivitas dipandang sebagai penggunaan yang lebih intensif terhadap sumber-sumber konverensi seperti tenaga kerja dan mesin yang jika diukur secara tepat dan benar-benar menunjukkan suatu penampilan atau efisiensi. Hakekatnya, melalui produktivitas manajemen dan para penentu kebijakan mengarahkan efektivitas dan pelaksanaan organisasi perseorangan secara menyeluruh, yang mencakup sedikit gambaran jelas seperti tidak adanya rintangan dan kesulitan.

Dikemukakan oleh (Suwatno, 2008:158) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia bahwa :

Produktivitas dapat diukur dengan dua standar utama, yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Produktivitas fisik dapat diukur dari aspek kuantitas dan kualitas produk yang dihasilkan, sedangkan produktivitas nilai dapat diukur atas dasar nilai-nilai kemampuan sikap, perilaku, disiplin, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan.

Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), dan mempunyai pandangan bahwa kerja hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan kerja hari esok harus lebih baik dari prestasi hari ini. Pola perilaku yang demikian akan mendorong bawahan untuk senantiasa terus berusaha meningkatkan kerja, sebagai stimulus untuk selalu berbuat yang baik.

Sedarmayanti (2009:58) mengemukakan bahwa :

Produktivitas memiliki dua dimensi produktivitas kerja yakni efektivitas dan efisiensi. Dimensi pertama berkaitan dengan pencapaian untuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan dimensi kedua berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat dilihat bahwa hal yang dapat mencapai produktivitas kerja dapat dicapai dengan kemampuan aparatur yang berkualitas, berupaya untuk meningkatkan hasil sesuai dengan target, mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja dan

meningkatkan efisiensi. Peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah keperilakuan, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis.

## III. METODE PENELITIAN

### 1. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif analisis, yaitu suatu metode penelitian yang menggambarkan objek penelitian berdasarkan fakta-fakta yang ada dan sedang berlangsung pada saat penelitian dilakukan. Dengan maksud agar penelitian ini dapat untuk mengeksplorasi dan mengklarifikasi dengan jalan mendeskripsikan bagaimana pengaruh pengambilan keputusan terhadap produktivitas kerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis.

Menurut Tan (Silalahi, 2010:28) "Penelitian yang bersifat deskriptif bertujuan menggambarkan secara tepat sifat-sifat suatu individu, keadaan, gejala atau kelompok tertentu, atau untuk menentukan frekuensi atau penyebaran suatu gejala atau frekuensi adanya hubungan tertentu antara suatu gejala dan gejala lain dalam masyarakat."

### 2. Unit Analisis, Populasi dan Sampel

#### a. Unit analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis.

#### b. Populasi

Adapun populasi dalam penelitian ini berjumlah 578 orang responden yang merupakan guru, pegawai dan staf pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis.

#### c. Sampel

Jumlah pegawai dan guru-guru yang berada di lingkungan Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis yang digunakan sebagai ukuran sampel adalah sebanyak 85 orang.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian ini dikumpulkan melalui beberapa teknik pengumpulan data, yaitu teknik studi kepustakaan dan studi lapangan yang terdiri dari teknik observasi, wawancara dan angket.

### 4. Teknik Pengolahan/Analisis Data

Data yang berhasil dikumpulkan melalui berbagai teknik pengumpulan data diolah/dianalisis dengan menempuh langkah-langkah sebagai berikut :

- Menentukan rentang, yaitu dengan cara skor/nilai tertinggi dikurangi skor/nilai terendah.
- Menentukan kategori penilaian.
- Menentukan persentase.
- Mengukur hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) dengan menggunakan rumus koefisien korelasi *product moment*.
- Menghitung koefisien determinasi untuk mengetahui besar pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

#### IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### 1. Analisis Pengaruh Pengambilan Keputusan Oleh Kepala di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis

Setelah melakukan pembahasan terhadap setiap data indikator variabel X (pengambilan keputusan oleh kepala) yang diperoleh melalui penjelasan angket, akhirnya hasil pembahasan tersebut dapat direkapitulasikan pada tabel berikut :

#### REKAPITULASI HASIL PENELITIAN TENTANG PENGAMBILAN KEPUTUSAN OLEH KEPALA UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS PENDIDIKAN KECAMATAN CIPAKU KABUPATEN CIAMIS (VARIABEL X)

| No. | Indikator   | Skor | Kategori    | Persentase | Kategori   |
|-----|---|------|-------------|------------|------------|
| 1   | Pimpinan mengetahui masalah-masalah yang terjadi di tempat kerja  | 242  | Cukup Baik  | 56,94      | Cukup Baik |
| 2   | Pimpinan senantiasa tanggap terhadap setiap masalah yang timbul di tempat kerja                           | 258  | Cukup Baik  | 60,71      | Cukup Baik |
| 3   | Pimpinan memiliki prioritas dalam penyelesaian masalah yang timbul  | 218  | Kurang Baik | 51,29      | Cukup Baik |
| 4   | Pimpinan memiliki data/ informasi yang akurat untuk mengambil keputusan                                   | 215  | Kurang Baik | 50,59      | Cukup Baik |
| 5   | Pemimpin berupaya untuk menelusuri fakta-fakta yang ada   | 254  | Cukup Baik  | 59,76      | Cukup Baik |
| 6   | Pimpinan melibatkan pegawai dalam pengumpulan informasi   | 258  | Cukup Baik  | 60,71      | Cukup Baik |
| 7   | Pimpinan mengikuti suatu prosedur dalam pemecahan masalah   | 218  | Kurang Baik | 51,29      | Cukup Baik |
| 8   | Pimpinan menentukan batasan masalah   | 233  | Cukup Baik  | 54,82      | Cukup Baik |
| 9   | Pimpinan memiliki pengetahuan tentang permasalahan yang dihadapi dan teknik pemecahan yang akan digunakan | 245  | Cukup Baik  | 57,65      | Cukup Baik |
| 10  | Pimpinan memiliki analisa dan argumentasi mengenai alternatif yang ada                                    | 271  | Cukup Baik  | 63,76      | Baik       |
| 11  | Pimpinan melakukan konsultasi dengan pegawai mengenai konsekuensi dari alternatif yang ada                | 239  | Cukup Baik  | 56,24      | Cukup Baik |
| 12  | Pimpinan memilih beberapa alternatif dalam pengambilan keputusan  | 218  | Kurang Baik | 51,29      | Cukup Baik |
| 13  | Pimpinan dapat memecahkan permasalahan yang ada   | 239  | Cukup Baik  | 56,24      | Cukup Baik |
| 14  | Pimpinan memilih alternatif terbaik sebagai bentuk tanggung jawab kepada bawahan                          | 266  | Cukup Baik  | 62,59      | Baik       |
| 15  | Pimpinan memiliki gagasan dalam upaya memecahkan masalah  | 272  | Cukup Baik  | 64,00      | Baik       |
| 16  | Pimpinan melakukan diskusi yang diikuti oleh semua pihak  | 264  | Cukup Baik  | 62,12      | Baik       |
| 17  | Pimpinan mendapat masukan pada tahap pengambilan keputusan akhir  | 244  | Cukup Baik  | 57,41      | Cukup Baik |

|                  |   |             |                   |                |                   |
|------------------|---|-------------|-------------------|----------------|-------------------|
| 18               | Pimpinan membuat keputusan yang disepakati oleh semua pihak                         | 239         | Cukup Baik        | 56,24          | Cukup Baik        |
| 19               | Pimpinan memiliki alasan-alasan yang dapat diperhitungkan                           | 258         | Cukup Baik        | 60,71          | Cukup Baik        |
| 20               | Pimpinan melakukan pendekatan yang rasional untuk mencapai kesepakatan              | 242         | Cukup Baik        | 56,94          | Cukup Baik        |
| 21               | Pimpinan berupaya mencapai kesepakatan yang disetujui dan didukung oleh semua pihak | 215         | Kurang Baik       | 50,59          | Cukup Baik        |
| <b>Jumlah</b>    |   | <b>5108</b> | <b>Cukup Baik</b> | <b>1201,88</b> | <b>Cukup Baik</b> |
| <b>Rata-rata</b> |   | <b>243</b>  | <b>Cukup Baik</b> | <b>57,23</b>   | <b>Cukup Baik</b> |

Sumber : Hasil Penelitian 2017

Dari tabel rekapitulasi hasil jawaban responden untuk variabel pengambilan keputusan oleh Kepala di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis diperoleh total skor sebesar 5108, kemudian untuk mencari rata-rata skor dilakukan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Rata-rata skor} &= \frac{\text{Total Skor}}{\text{Jumlah Item}} \\ &= \frac{5108}{21} \\ &= 243 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan rata-rata skor jawaban responden di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa pengambilan keputusan oleh Kepala di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis diperoleh rata-rata skor sebesar 243. Angka tersebut termasuk ke dalam kategori cukup baik. Jika dipersentasakan maka akan diperoleh angka sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Persentase} &= \frac{\text{Rata - Rata Skor}}{\text{Skor Ideal}} \times 100 \% \\ &= \frac{243}{425} \times 100 \% \\ &= 57,23 \% \end{aligned}$$

Angka 57,23 % jika dikonsultasikan pada kategori Sugiyono (2010:107) termasuk atau berada pada kategori cukup baik. Dengan demikian dapat penulis simpulkan bahwa pengambilan keputusan oleh Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis sudah cukup sesuai dengan teknik-teknik pengambilan keputusan menurut pendapat Siagian (1996:65).

## 2. Analisis Produktivitas Kerja Pegawai Di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis

Setelah melakukan pembahasan terhadap setiap data indikator variabel Y (efektivitas pembuatan sertifikat tanah) yang diperoleh melalui penjelasan angket, maka hasil pembahasan tersebut dapat direkapitulasikan pada tabel sebagai berikut :

### REKAPITULASI HASIL PENELITIAN TENTANG PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS PENDIDIKAN KECAMATAN CIPAKU KABUPATEN CIAMIS (VARIABEL Y)

| No. | Indikator   | Skor | Kategori | Persentase | Kategori   |
|-----|---|------|----------|------------|------------|
| 1   | Adanya pemeriksaan hasil pekerjaan secara rutin                   | 218  | Rendah   | 51,29 %    | Cukup Baik |
| 2   | Adanya evaluasi yang dilakukan secara menyeluruh                  | 206  | Rendah   | 48,47 %    | Cukup Baik |
| 3   | Adanya penempatan pegawai yang disesuaikan dengan kemampuan       | 218  | Rendah   | 51,29 %    | Cukup Baik |
| 4   | Penegasan tujuan pelaksanaan pekerjaan                            | 254  | Sedang   | 59,76 %    | Cukup Baik |
| 5   | Adanya komitmen pekerjaan   | 206  | Rendah   | 48,47 %    | Cukup Baik |
| 6   | Menjaga kondusifitas lingkungan pekerjaan                         | 218  | Rendah   | 51,29 %    | Cukup Baik |
| 7   | Adanya peningkatan kapasitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaan | 202  | Rendah   | 47,53 %    | Cukup Baik |
| 8   | Adanya peningkatan fasilitas penunjang                            | 215  | Rendah   | 50,59 %    | Cukup Baik |

|                  |   |             |               |                 |                   |
|------------------|---|-------------|---------------|-----------------|-------------------|
|                  | pekerjaan   |             |               |                 |                   |
| 9                | Adanya hasil pekerjaan yang diselesaikan oleh pegawai dengan efektif dan efisien                  | 213         | Rendah        | 50,12 %         | Cukup Baik        |
| 10               | Adanya inisiatif dalam membentuk inovasi baru untuk meningkatkan kualitas pekerjaan               | 254         | Sedang        | 59,76 %         | Cukup Baik        |
| 11               | Adanya pengembangan teknologi untuk meningkatkan kualitas pekerjaan                               | 206         | Rendah        | 48,47 %         | Cukup Baik        |
| 12               | Adanya standar kualitas pekerjaan   | 218         | Rendah        | 51,29 %         | Cukup Baik        |
| 13               | Adanya kesempatan kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuan                                     | 215         | Rendah        | 50,59 %         | Cukup Baik        |
| 14               | Adanya kebebasan kepada pegawai untuk berkreatifitas dalam pekerjaan                              | 213         | Rendah        | 50,12 %         | Cukup Baik        |
| 15               | Adanya pemberian kepercayaan kepada pegawai untuk mengambil keputusan dalam pelaksanaan pekerjaan | 254         | Sedang        | 59,76 %         | Cukup Baik        |
| 16               | Adanya peningkatan disiplin kerja pegawai   | 215         | Rendah        | 50,59 %         | Cukup Baik        |
| 17               | Adanya pemberian kesempatan untuk melakukan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai               | 215         | Rendah        | 50,59 %         | Cukup Baik        |
| 18               | Adanya <i>reward and punishment</i> terhadap kinerja pegawai                                      | 254         | Sedang        | 59,76 %         | Cukup Baik        |
| <b>Jumlah</b>    |   | <b>3994</b> | <b>Sedang</b> | <b>939,74 %</b> | <b>Cukup Baik</b> |
| <b>Rata-rata</b> |   | <b>222</b>  |               | <b>52 %</b>     |                   |

Sumber : Hasil Penelitian 2017

Dari tabel rekapitulasi hasil jawaban responden untuk variabel pengambilan keputusan oleh Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis, diperoleh total skor sebesar 3994, kemudian untuk mencari rata-rata skor diperoleh dengan menggunakan perhitungan sebagai berikut :

$$\text{Rata-rata skor} = \frac{\text{Total Skor}}{\text{Jumlah Item}}$$

$$= \frac{3994}{222}$$

$$= 18$$

$$= 222$$

Berdasarkan perhitungan rata-rata skor jawaban responden di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa pengambilan keputusan oleh Kepala di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis diperoleh rata-rata skor sebesar 222. Angka tersebut termasuk ke dalam kategori sedang. Jika dipersentasekan maka akan diperoleh angka sebagai berikut :

$$\text{Persentase} = \frac{\text{Rata - Rata Skor}}{\text{Skor Ideal}} \times 100 \%$$

$$= \frac{222}{425} \times 100 \%$$

$$= 52 \%$$

Angka 52 % jika dikonsultasikan pada kategori Sugiyono (2010:107) termasuk atau berada pada kategori cukup baik. Dengan demikian dapat penulis simpulkan bahwa produktivitas kerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis sudah cukup sesuai dengan faktor-faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja yang dikemukakan oleh Siagian (2009:10-13).

### 3. Analisis Pengaruh Pengambilan Keputusan Oleh Kepala Dengan Produktivitas Kerja Pegawai Di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis

Untuk mengetahui Pengambilan Keputusan Oleh Kepala Dengan Produktivitas Kerja Pegawai Di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis, dapat diketahui melalui perhitungan koefisien korelasi. Adapun hasil dari perhitungan tersebut adalah sebagai berikut :

$$\Gamma_{XY} = \frac{\sum XY}{\sqrt{(\sum X^2)(\sum Y^2)}}$$

$$\begin{aligned}
&= \frac{7438}{\sqrt{(12051)(57892)}} \\
&= \frac{7438}{\sqrt{697668329}} \\
&= \frac{7438}{26413} \\
&= 0,282
\end{aligned}$$

Selanjutnya untuk mengetahui pengambilan keputusandengan variabel terikat produktivitas kerja pegawai akan digunakan teknik statistik, dengan menghitung besarnya koefisien determinasi dengan cara mengkuadratkan koefisien korelasi yang ditemukan. Adapun perhitungan untuk mengetahui besarnya determinasi adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
Kd &= r^2 \times 100 \% \\
&= 0,282^2 \times 100 \% \\
&= 7,95 \%
\end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 7,95 %, artinya produktivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh pelaksanaan pengambilan keputusan oleh kepala sebanyak 7,95 %. Dapat disimpulkan bahwa pengaruh pengambilan keputusan oleh Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku terhadap produktivitas kerja pegawai sebesar 7,95 %, sedangkan 92,05 % adalah faktor lain yang tidak diteliti seperti disiplin kerja dan kreatifitas kerja pegawai.

Untuk membuktikan hipotesis, selanjutnya dirumuskan hipotesis statistik sebagai berikut :

$H_0 = r \leq 0$  : Tidak terdapat pengaruh yang positif dari pengambilan keputusan oleh Kepala terhadap produktivitas kerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis

$H_a = r > 0$  : Terdapat pengaruh yang positif dari pengambilan keputusan oleh Kepala terhadap produktivitas kerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis.

Selanjutnya untuk menguji hipotesis apakah ditolak atau diterima, maka dapat dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dengan perhitungan rumus sebagai berikut :

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t_{hitung} = \frac{0,703\sqrt{85-2}}{\sqrt{1-0,703^2}}$$

$$t_{hitung} = \frac{0,703\sqrt{83}}{\sqrt{1-0,494209}}$$

$$t_{hitung} = \frac{6,4046}{0,7112}$$

$$t_{hitung} = 9,0053$$

Untuk mencari  $t_{tabel}$  dengan tingkat keyakinan 95 % dengan  $\alpha = 0,05$  dan untuk  $n = 85$ , maka diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 2,2818. Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 9,0053 > dari  $t_{tabel}$  sebesar 2,2818, maka hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara pengambilan keputusan oleh Kepala terhadap produktivitas kerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis dan terbukti kebenarannya. Artinya hipotesis penulis yang berbunyi : “Terdapat Pengaruh Signifikan pengambilan keputusan Oleh Kepala dan Produktivitas Kerja Pegawai Di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis”, diterima.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat penulis simpulkan hal-hal sebagai berikut :

- Pengambilan keputusan oleh Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis telah dilaksanakan dengan cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis angket dengan rata-rata skor sebesar 243, dan apabila dipersentasekan sebesar 57,23 % pada kategori cukup baik. Artinya pengambilan keputusan oleh Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis dilaksanakan cukup baik. Namun masih ada beberapa ada beberapa teknik-teknik pengambilan keputusan yang belum dilaksanakan dengan optimal seperti pada indikator pimpinan memiliki data/informasi yang akurat untuk mengambil keputusan dan indikator pimpinan berupaya mencapai kesepakatan yang disetujui dan didukung oleh semua pihak. Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa pelaksanaan pengambilan keputusan oleh Kepala secara umum telah dilaksanakan dengan cukup baik. Begitu pula dengan hasil observasi bahwa dalam pelaksanaan pengambilan

- keputusan oleh Kepala telah dilaksanakan sesuai dengan teknik-teknik pengambilan keputusan menurut Siagian (1996:65).
- b) Produktivitas kerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis telah dilaksanakan dengan cukup baik berdasarkan hasil angket dikategorikan sedang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata sebesar 217, dan apabila dipersentasekan diperoleh hasil sebesar 51.08 %, berada pada kategori cukup baik. Artinya produktivitas kerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis telah dilaksanakan dengan cukup baik. Namun demikian masih ada beberapa hal yang menyebabkan menurunnya produktivitas kerja pegawai yang belum dilaksanakan dengan optimal seperti pada indikator adanya peningkatan kapasitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa produktivitas kerja secara umum telah dimiliki oleh pegawai dengan cukup baik. Begitu pula dengan hasil observasi produktivitas kerja pegawai telah sesuai dengan faktor-faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja yang dikemukakan oleh Siagian (2009:10-13).
  - c) Terdapat pengaruh pengambilan keputusan oleh Kepala terhadap produktivitas kerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis. Hal ini dibuktikan dengan hasil koefisien determinasi sebesar 49,42%. Perolehan nilai tersebut menunjukkan tingkat pengaruhnya yang kuat. Jadi terdapat pengaruh yang kuat pengambilan keputusan oleh Kepala terhadap produktivitas kerja pegawai. Selanjutnya untuk membuktikan hipotesis yaitu dengan membandingkan antara nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Untuk mencari  $t_{tabel}$  dengan tingkat keyakinan 95 % dengan  $\alpha = 0,05$  dan untuk  $n = 85$  maka diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 2,2818. Karena  $t_{hitung}$  sebesar 9,0053 > dari  $t_{tabel}$  sebesar 2,2818. Maka hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dengan kata lain hipotesis yang penulis ajukan yaitu terdapat pengaruh yang positif antara pengambilan keputusan oleh Kepala terhadap produktivitas kerja pegawai, terbukti.

## 2. Saran-Saran

Setelah melakukan penelitian di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis, maka penulis

mencoba menyampaikan saran-saran sebagai berikut :

- a) Untuk mengoptimalkan pelaksanaan pengambilan keputusan oleh Kepala, maka Kepala sebaiknya melakukan berbagai upaya mengingat berdasarkan hasil penelitian terdapat beberapa indikator yang masih perlu ditingkatkan, seperti belum optimal dalam memiliki data/informasi yang akurat untuk mengambil keputusan dan masih kurangnya upaya dalam mencapai kesepakatan yang disetujui dan didukung oleh semua pihak. Selanjutnya untuk pelaksanaan indikator-indikator yang sudah cukup baik diharapkan dapat ditingkatkan lagi sehingga pelaksanaan pengambilan keputusan oleh Kepala dapat dilaksanakan dengan lebih optimal.
- b) Untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis sebaiknya dilakukan berbagai upaya terhadap indikator-indikator yang masih belum optimal seperti masih kurangnya upaya peningkatan kapasitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang belum berjalan maksimal. Selanjutnya untuk pelaksanaan indikator-indikator yang telah dilaksanakan dengan cukup baik diharapkan dapat ditingkatkan lagi.
- c) Mengingat pelaksanaan pengambilan keputusan oleh Kepala berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis, maka sebaiknya Kepala lebih memperhatikan indikator-indikator pengambilan keputusan yang masih kurang sehingga produktivitas kerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis dapat dimiliki dan dilaksanakan dengan lebih optimal.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku-buku

- Atmosudirjo, Prajudi. 1999. *Beberapa Pandangan Umum Tentang Pengambilan Keputusan*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Sedarmayanti, 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.



Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R&D)*. Bandung : Alfabeta.

Silalahi, Ulber. 2010. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta: Refika Aditama.

Weiss, D.H. 1990. *Meningkatkan Kemampuan Membaca*. Jakarta : Binarupa Aksara.

Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.